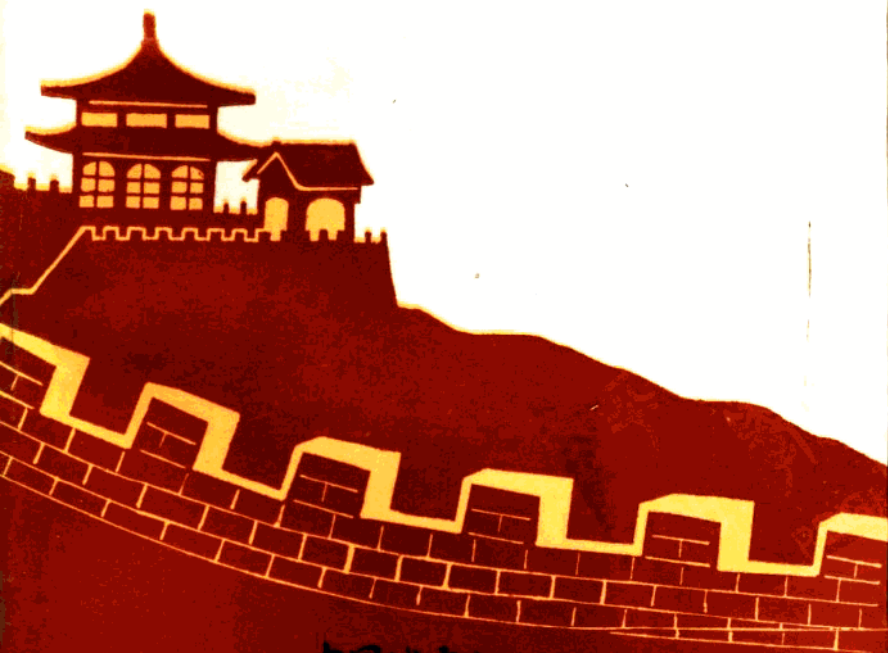


古城邯郸行

申凤鸣 著



中国城市出版社

内 容 提 要

作者以写实手法，热情地记述了古城邯郸在改革大潮中涌现出的新人新事新风貌。

本书共分三辑：《“菜篮子工程”纪实》、《谁持彩练当空舞》、《大地采风录》。

在第一辑中，作者介绍了邯郸市在进行奶、蛋、鱼等副食品基地——“菜篮子工程”建设中人们艰苦创业的过程；在第二辑中，介绍了用美的心灵编织美的事业的纺织企业的干部、职工；第三辑则着重记述了那些勤奋工作，执著追求的人们。

目 录

“菜篮子工程”纪实

牛歌.....	(1)
四季鸡旺.....	(27)
建造“龙门”的人们.....	(40)

谁持彩练当空舞

晚霞似火.....	(49)
谁持彩练当空舞.....	(55)
建造另一个大厦.....	(63)
倾尽情丝.....	(70)
“傻子”小传.....	(77)

大地采风景

力之源.....	(89)
驰骋邯郸十年间	(102)
他，追回了一个时代	(109)
先生年方二十七	(114)
银海布涛一枝花	(118)
生命的绿色	(119)
闪亮的焊花	(123)
邯郸志苑拓荒人	(126)

在另一个战场上	(133)
“咬定青山不放松”	(136)
后记	(142)

“菜篮子工程”纪实

牛 歌

关于牛，历代文人墨客留下了汗牛充栋的诗篇。

有的描述了草原牧场的壮观景象：“天苍苍，野茫茫，风吹草低见牛羊。”

有的礼赞了它要求甚少、贡献甚多的奉献品格：“牛，吃的是草，挤出的是奶”；

有的歌颂了它任劳任怨，奋斗不息的精神：“老牛明知夕阳短，不用扬鞭自奋蹄”。

.....

尽管咏牛的诗篇如是多，但我还是要唱一支牛的赞歌，因为牛的品格，牛的精神时时在激励着我，使我不得不拿起笨拙的笔.....

牛 场 角 逐

在邯大线上，长湖桥畔，有一座中型牛奶生产及加工企业——邯郸市牛奶公司。她象一颗璀璨的明珠，经过改革大潮的洗礼，更加光彩夺目。

如果你往大名，沿诸河路东行，车过滏阳桥，一座乳白色的六层大楼便逆向而来。穿过这座大楼的楼门，一条洁净如

洗的水泥甬道向南延伸……路旁，万年青，青枝绿叶，生机勃勃；路东，数亩池塘，鱼肥水美，清且涟漪……

企业不仅环境幽美，而且效益可观：年产鲜奶210万公斤，年供应市场消毒鲜奶230万公斤，生产奶粉9万公斤，酸奶50万瓶，冰糕350万支。按邯郸市市区100万人口计，每个居民平均每年将要喝到他们提供的鲜奶3公斤，吃到冰糕三支半，而他们的全部人员才320名。

然而，就这320名牛倌，却人均年创利1000元，每头牛平均年产奶5472公斤，被国家奶牛协会评为高产三等奖，生产的奶粉在省同行业评比中获特级粉一等品的殊荣。改革使企业转机，牛倌们为明珠增辉！

可谁知，如果把地球倒转，回到1987年的话，我们的牛奶公司却是另一番情景。

牛奶公司的前身是一个奶牛家禽场，始建于1959年。这个场，先种菜，后养鸭，再后养奶牛，几起几落，经过近30年的惨淡经营，才有了固定资产200万元、300头奶牛的家当。可是由于班子懒散，诸侯们各据一方，鸡犬之声相闻却不相来往，造成了牛弱队伍软，一方面市场供奶紧张，居民们因为喝奶难，送奶员服务态度不好，三天两头“状”告市长；一方面用鲜奶生产的劣质奶粉在公司仓库看家……显然，“春风不度玉门关”，牛奶公司被改革大潮远远地甩在了后边。

牛奶公司仍在“滑坡”，“状”告“喝奶难”的信仍然不断。更有甚者，愤怒的用户竟砸破了一个奶点的门窗……

市长们火了，局长们坐不住了。

面对市场供奶的尴尬局面，刚上任不久的市畜牧水产局局长孙升元陷入了沉思。最终，他从工业企业和系统外农业企业改革成功的经验中受到启示，果断作出决策：牛奶公司

在全系统公开招标承包！

“牛奶公司招标承包啦！”

“告示”一出，很快有三家方案应标。就在截标时间将至时，半路杀出个程咬金。在距市15公里的市鱼种场任副场长的王良富登场亮相。一下子，牛奶公司沸沸扬扬，把剧情推向了高潮。

对于王良富，牛奶公司的职工并不陌生，因为从1976～1986年十年间，他任奶牛分场场长，整整与广大职工一起战斗了十个春秋。后来，他被组织上调到了鱼种场……一直小试牛刀的王良富，面对改革的呼唤，怎么能无动于衷呢？

他制订了切实可行的承包方案，毅然登上了承包答辩的讲坛。答辩会上，有人单刀直入：“你为什么要承包牛奶公司？”

王良富毫不含糊：“我一直在牛奶公司工作，早就想一展宏图，只是没有机遇，牛奶公司搞不好，我也有责任。现在时机到了，我要独挡一面，大显身手，把牛奶公司搞上去，进而为市长分忧！”

有人开始诘难：“目前胶帽厂，产品没有销路，原料涨价，工人没饭吃，怎么办？”

王良富回答干脆、利索：“月亮走，我也走，天无绝人之路！”

然而广大职工关心的是生产和生活福利，许多人提出了实质性的问题：“职工生活福利你做如何打算？”

“在发展生产的基础上，职工经济收入每年递增150元。”

实质性的问题一个接一个地提出，王良富一个一个地解答，从“多供奶，供好奶”的承包宗旨，到饲养员一天给牛

喂几遍草，挠几次痒痒都说得清清楚楚。

人们信服了。王良富成功了！牛倌们从他的方案和宣言里看到了希望之光。

上“套”出征

王良富中标了。

时间是公元一千九百八十八年的元月五日，牛奶公司这辆陷在泥泞路上的牛车，将要在他们的拉动下迈上征途。

王良富步出揭标会的会场，心情是既激动，又焦急。激动的是他如愿以偿，改革为他提供了大显身手的契机；焦急的是，牛奶公司百废待兴而又时不我待。

“套”上了肩膀，但并不轻松！可王良富和他的伙计们对下一步的路怎么走，似乎成竹在胸。

做过多年基层领导工作的王良富，深深懂得打铁先得本身硬的道理。于是，他决定让承包集团的主要成员集体办公。很快，王良富和副经理毛玉堂、徐延吉的三张办公桌搬到一起。随即制订了《领导干部职业道德规范》约束自己，要求职工干的，班子成员先干，要求职工不做的，班子成员坚决不做。至今两年过去了，他们仍坚持不渝。

王良富他们承包了，也给干部职工的情绪带来了波动。反对派、落标者更是忧心忡忡。他们等待着安排、发落。但是，王良富他们想的更深更远：我们不能搞“胜者王侯败者贼”那一套，现在，我们都是牛奶公司的职工，都有义务和权力把公司搞好。于是，他们做出了在人事安排上“大部不动，个别调整，用人不疑，疑人不用”的原则，一下子稳定了人心，稳定了情绪。

尔后，他们在企业内部实行经济指标分解，层层承包，一包到底。对主要生产工厂（场）奶牛一场、二场、乳制品加工厂实行委托承包，如果出现讨价还价就转向招标承包。对其它摊点门市实行公开招标承包，公司所属二门市，经过招标竞争，由标底年上交公司2000元抬到3500元包了下去。

在承包的同时，他们又根据责任大小，实行风险共担。从公司经理到职工人人交纳风险抵押金：经理1000元，副经理800元，中层干部500元，职工100元。这样一来，又把经理、场长承包变成了全体职工承包。法儿真叫绝呀！

竞争机制的引进给企业注入了活力；“背水一战”又把企业成员的利益牢牢地捆在了一起。

“置于死地而后生”。承包和风险共担的效应显示出来了。

——市场鲜奶供应紧张的局面达到了缓解。到3月份，日供鲜奶首次突破万斤关。1～6月份共投放市场鲜奶103万公斤，日均供奶5632公斤，分别比上年同期增长36.9%和15.17%。

——产品质量显著提高。上市的鲜奶，经卫生防疫部门多次检查，达到了国家规定的质量标准。为此，邯郸市卫生防疫站发给其奖金1000元。而生产的奶粉在4月份河北省乳品行业产品评比会上被评为特级粉。

——奶牛膘肥体壮，存栏增加。到6月底增加了24头，达到了近年来奶牛发展的最好水平。

——产销实现了平衡。1987年年底，库存奶粉13吨，外欠款19万元。到4月份，库存全部推销一空，到6月底，追回了全部外欠款，并扩大了销路，产销趋于平衡。

——实现了国家多收，企业多留，职工多得。到6月

底，上缴税金2万多元，企业增值7.9万元，职工人均收入比上年同期增长19.79%。

王良富他们驾驶的企业之车，终于乘着改革的春风，在四化的万里征程上迈出了可喜的一步。

牛馆们的生活中出现了奇迹，虽然它出现的有点晚，但毕竟出现了！

“挤 奶”

养牛，是为了多产奶，要想使牛多产奶，一个重要手段，就是“挤”。企业这头“奶牛”也不例外。

然而，承包之初的牛奶公司，也象他的牛一样，瘦骨嶙峋了，车间破旧，机器失修，生产设施不配套……一方面鲜奶供应紧张，一方面又用大量鲜奶加工成奶粉，造成1.3万公斤的积压，外欠货款，个人借款高达22万元。为了使企业这头“牛”不致于困死，只得从银行贷款维持生计。到1987年底，公司累计贷款23万元。对于牛奶公司这头“小牛”来说，病不能说不轻！

针对企业“消化不良”和“肠梗阻”，他们及时采取了相应的对策：一、扩大市场鲜奶供应量；二、提高奶粉质量；三、实行有奖销售；四、责令当事人限期追回外欠款和借款。这些措施，不到半年全部实现，“牛”的膘情明显见长。然而他们丝毫没有松懈，而是开展了扎扎实实的“挤奶”工作。

“挤”法之一：加强财务和成本管理。他们提出了“要想富，抓财务，要想细，抓会计”的口号，针对过去摊子多，财务控制不严，在花钱问题上“十八口子乱当家”的状

况，首先制订了资金审批制度，实行分级管理，明确用好“一支笔”。整个公司开支由一名副经理负责审批，5000元以上新进设备物资，需由经理办公会集体决定。其次，充实财务科力量，增加三名成本会计、审计。公司生产科、乳品厂设专职统计，实行集中统一管理，单独核算。第三，各场实行备用金和资金占用定额管理，超定额付息。他们还坚持定期经济活动分析制度，把生产成本和财务收支情况，向职工公布，调动了职工当家理财的积极性。经过两年的努力，公司上下形成了一个适应经营管理、财务核算的完整体系。为了提高计财人员的业务素质，他们先后投资5800元，组织26人次参加计量、统计、会计、珠算培训班。目前，已有两名大专、五名中专生毕业。

加强财务和成本管理，收到了一箭双雕的意外效果，不仅有效地克服了管理混乱状态，而且还缩小了资金占用量，加速了资金周转。会计工作还按照财政部颁发的“会计工作达标升级试行办法和考核标准”，经邯郸市财政局、主管局考核，在全市1000家企业中，率先被评为会计工作达标单位。

“挤”法之二：设备成龙配套，产品适销对路。近年来，他们共投资25.5万元，建成了总面积5440平方米的六个奶牛凉棚、三个永久性青贮池、两栋小牛棚、一栋干草库。另外还购置4吨锅炉一台，增添了客货车、推土机、鲜奶刷瓶机、雪糕机等生产配套设备，同时对制冰和酸奶车间进行了改造。这些都为公司产品开发奠定了基础。

过去产品单一，只能生产普通酸奶、普通冰糕，设备配备之后，他们派出人员到北京等地进行培训学习，如今新增了草莓、菠萝酸奶、膨化雪糕、可可冰糕、蛋卷冰激凌等五个冷

饮新品种。他们开发的果料鲜奶，投放市场供不应求，既提高了企业竞争力，又填补了邯郸市乳品饮料的一项空白。

在产品开发上，他们除注意“新”之外，还注意了“优”，注重提高产品质量和服务质量。从1989年以来，他们进一步完善了厂、车间、班组三级质量管理网络，对鲜奶收购、产品加工及成品销售，实行严格把关，始终坚持不合格产品不出厂、不上市、不销售。经卫生防疫部门多次抽检，冰糕、酸奶、鲜奶、奶粉等主要产品合格率一直保持在98%以上。

“挤”法之三：修旧利废，节劳挖潜。他们在完善各项规章制度的基础上，发动群众广泛开展了“双增双节”活动。公司上下层层制订了具体措施，并且狠抓落实。奶牛二场从大处着眼，小处着手，仅草料一项一年节约资金2.4万元，饲料加工厂组织人员对榨油机进行技术改造，自制螺旋提升机，功效提高了42%，增加收益1万元。公司管理干部，坚持星期五义务劳动，平整场地、修路铺路、装卸货物、清仓倒库、拖运饲草等，节约了一大笔开支。经过开展双增双节活动，他们硬是从企业中“挤”出了9万多元的资金。

挤呀挤，挤呀挤……企业效益，在“挤”中上升，职工思想，在“挤”中升华。

“添草加料”

要想使牛多产奶，必须给牛添草加料，要想使“牛倌”们保持经久不衰的积极性，也必须使他们“吃饱喝足”。

牛奶公司的领导们深谙草料与产奶的辩证关系，因此在工作过程中，坚持了两手抓，一手抓牛头，一手抓人头。用

他们的话说，就是“硬任务靠软管理抓，做到以软克硬；把软工作当硬任务抓，做到以软促硬。”

公司经理王良富，文化程度不高，但他却从中国优秀的文化遗产中汲取了丰富的营养。吴起为士兵吮疽，使士兵“死不旋踵”的故事，燕昭王求士、高筑黄金台的举动，常常激励着他去关心人，爱护人，重用人。

高级兽医师李堂修，调入第一奶牛场后，在当时住房十分紧张，许多职工住民房的情况下，公司把最好的三间房子分给他住。在职称评定时，由于这位老同志是“茶壶里煮饺子——肚里有货，嘴里倒不出来”，论文没写好，第一次评委没通过。王良富得知后，比李堂修还急，放下手头工作，一面组织人员为李堂修整理材料，一面上下疏通，周旋。结果，热心人碰上热心人，主管局的人事科长也重上保定，向评委们逐一介绍情况，终于使李堂修二进评委会，拿到了高级职称。

青年工人郭虎，是个调皮鬼，有一年春节和人放炮竹，被崩坏一只眼，经过诊治，视力仅有零点一、二。后因打架、小偷小摸被劳动教养二年。回厂后，安排到哪里都没人愿意要，小郭虎感到前途无望。王良富三番五次找他谈心拉家常，并把他安排到饲料加工厂当榨油工。小郭虎没有辜负领导期望，他刻苦学习榨油技术，脏活累活抢着干，成了全厂出油率最高的技术能手。1988、1989年连续两年被评为公司、局的先进生产者。郭虎变好了，王良富并未罢休，他考虑郭虎的婚事还没着落。后来，他听说小郭虎与三厂劳动服务公司一女工相识，心里才一块石头落了地。可当女了解到小郭的情况后，心里犯了嘀咕，王良富恐怕女方变卦，便主动找到对方做工作，介绍小郭的表现和进步。当女方

提出帮助其调动工作，解决住房时，尽管难度很大，但王良富却咬牙答应了。当时，牛奶公司连半间闲房都没有，为了使郭虎按期举办婚礼，王良富找到住着两间房子的马纪章，请他腾出一间房子让郭虎用。这件事曾使郭虎感动得热泪盈眶。从此，他把百分之百的劲头用在工作上。

牛奶公司远离市区，职工买粮、子女上学有困难。他们坚持每月为职工集体买粮，并配备一台专车，每天接送子女上下学。

饲养员们太辛苦了。工作时间长，劳动强度大，吃不好，吃不饱，他们投资7000元，建起了小食堂，配备了专职管理员，增加了两名炊事员，并对就餐的饲养员每人每天补助半斤粗粮，每季度补助2.5公斤食油。

职工住房太紧张了。他们积极筹措资金，盖了6400平方米的宿办楼，而且做到当年施工，当年使用，成了全市施工最好、分配最快的一栋楼房。“红眼楼”变成了“顺气楼”。

职工们文化生活贫乏，他们就开展多种多样的职工喜闻乐见的活动。在生产工作中开展了“争创十佳”，争创高产牛棚，争夺卫生先进，争当最佳送奶员等活动。在业余时间，先后举办联欢会、运动会、各种内容的知识竞赛、歌咏比赛，有奖征文等活动，使广大职工陶冶了情操，达到寓教于乐的目的。他们组织的中老年迪斯科代表队，在邯郸市举办的大赛中获三等奖。在市农业系统组织的党建知识竞赛中，他们选送的两个代表队，双双取得决赛权，一队夺得第一名。

他们还办了《公司简报》油印小报，并以此为阵地，鼓励先进、鞭策后进，弘扬正气。基建科一名干部和三个工人

在工地上打麻将赌博，被经理王良富看见了，除没收麻将牌，写出检查外，还扣发一个月奖金。共产党员、医务室医生马新堂，为女儿勤俭办婚事，不声张、不请客、不收礼，《公司简报》及时登载了这一事例，并编发了职工的呼声和言论，宣传了先进，刹住了大操大办的风气。

他们还针对职工看病难的问题，根据医生马新堂建议，在公司开办了简易病房，一年来先后有30余人次接受治疗，不仅方便了职工，还为企业节省医疗费7000余元。

老工人任生民，家住农村，孩子多，身体又不好，长年患心脏病，生活十分困难。然而，公司领导并没有将他忘记。春节期间，公司决定救济他50元钱，使这位病休多年的老职工十分感动。大年三十下午，任生民让孩子从10多公里外的老家来到公司，将一副亲手写的“感谢党支部，使我感到温暖”的对联，贴在公司办公室的门口。

这副对联，既没有文采，也不合辙押韵，但它却表达了一个老工人对党组织的感激之情，这难道不就是对牛奶公司领导最好的颂扬吗？

添草加料，使牛膘肥体壮；关心职工生活，使牛奶公司出现了一个群牛竞走的局面。

群“牛”竞走

在牛奶公司里，我常常对一些动人的场面激动不已。

我曾看到过这样的场面：

星期天，机关干部、党员义务参加栽植梧桐树活动，个个挥汗如雨，无人喊苦叫累，而且保栽保活。一个叫胡友义的老工人，为了绿化，义务栽植冬青150多棵。还是这位老

工人坚持打扫厕所做好事，连续多年不要报酬……

皎洁的月光下，守夜的老职工，手挥铁锹，在平整凸凹不平的场院，在清除路面上的碎石……

冰天雪地的大年初二黎明，32名送奶员准时赶到送奶班，冒着风雪严寒整装待发。为了确保鲜奶准时送到用户手中，率先赶到送奶班的是乳品厂厂长郭士河、支部书记师希平、副厂长孙复忠，而此时此刻，正是凌晨四点，我们的城市还沉浸在甜蜜的梦乡。当汽车司机听说公司领导决定用汽车往全市各奶点送奶时，个个不打折扣，闻风而动……

我曾听到过这样的故事：

为了保证春节期间正常生产，年过半百的高级畜牧兽医师安凤翼、李堂修，轮流在牛场值班；拖拉机手贺玉江抱病出车拉饲料，人手不足，奶牛场场长宋金昌亲自跟车装卸酒糟，春节放了五天假，他却跟了五天车。

安凤翼，是一位临床经验丰富的老兽医。他医德高尚，因此，除给公司的牛群防病、治病之外，还常常被附近农村的养牛专业户请去为牛看病。有一次，附近的一位老乡风风火火找到安凤翼，说他家奶牛被另一头牛抵破了奶庞，血流不止。老安不等对方说完，拿起器械跟着老乡走了。当他看到奶牛鲜血直流的奶庞，顾不得许多了，钻到牛肚子底下，开始了缝合手术……

过去牛群检疫，一直由卫生防疫单位承担，为了节省资金，安凤翼积极创造条件，组织技术人员主动承担牛群检疫工作。今年公司第一次对牛群进行了“布氏杆菌检疫”，仅此一项就为公司减少开支1500多元。

货车司机王天启，工作起来不要命，一心一意为集体。公司急需奶瓶，他二话不说，一个人“千里走单骑”，出车

江苏镇江。到镇江后，对方已将奶瓶上站托运，他怕火车托运耽误时间，开车追到货场，硬是好说歹说，退了托运，装上奶瓶，昼夜兼程赶回邯郸。

生产科的同志们，除了做好日常工作，还深入生产第一线调查研究，经过三个多月的摸索，终于总结出了“三粗一精”科学喂养方法和《奶牛饲养管理规范细则》。经过公司认真推行，收到了明显效果，不但提高了牛对草料的吸收率和鲜奶密度，还提高了8.3%的牛奶产量。

乳品厂厂长郭士河，善经营、会管理，努力开发新产品，认真推行满负荷工作法，把厂子搞得越来越活。目前，乳品厂成了公司所属单位中效益最好的厂家。

在公司里，既有一大批勤勤恳恳，一心为公的技术人员和管理干部，还有一大批任劳任怨，一心扑在“牛”身上的好工人。可以说，牛奶公司的主要生产资料是牛，牛奶公司的职工，人人也都象一头默默献身的牛。

先看看我们的饲养员吧！

牛奶公司的饲养员，个个爱牛如子，忠于职守，把整个心思都倾注在了牛的身上。上班，他们按照公司制订的《奶牛饲养规范细则》精心喂养；下班了，他们还在清理牛棚，做清洁工作。“对牛弹琴”，为的是给牛创造一个洁净、舒适的环境。

他们爱牛，牛也为他们争光。1989年8月20日，奶牛二场创下了日产鲜奶1万斤的历史最好水平。临时工李贵合饲养的奶牛，单产达到6000公斤以上，居群牛之首，达到了全国高产牛二等奖水平。

再看看送奶员们，如果说，分布在邯郸市方圆10多公里